

**WYŻSZA SZKOŁA
INFORMATYKI STOSOWANEJ
I ZARZĄDZANIA**



ANALIZA SYSTEMOWA W FINANSACH I ZARZĄDZANIU

Wybrane problemy
Tom 2

Pod redakcją

Macieja KRAWCZAKA i Jerzego HOŁUBCA

Warszawa 2000

**WYŻSZA SZKOŁA
INFORMATYKI STOSOWANEJ
I ZARZĄDZANIA**

ANALIZA SYSTEMOWA W FINANSACH I ZARZĄDZANIU

Wybrane problemy
Tom 2

Pod redakcją
Macieja KRAWCZAKA i Jerzego HOŁUBCA

Warszawa 2000

Wykaz opiniodawców artykułów zamieszczonych w tomie:

doc dr hab. Dariusz **GĄTAREK**

prof. dr hab. Jakub **GUTENBAUM**

prof. dr hab. Jerzy **HOLUBIEC**

doc. dr hab. Marek **LIBURA**

prof. dr hab. Stanisław **PIASECKI**

prof. dr hab. Andrzej **STRASZAK**

doc. dr hab. Sławomir **WIERZCHOŃ**

doc dr. hab. Leszek **ZAREMBA**

© **Wyższa Szkoła Informatyki Stosowanej i Zarządzania**

Warszawa 2000

ISBN 83-85847-54-5

SYSTEM CRM – NASTĘPCA CZY UZUPEŁNIENIE SYSTEMU ERP

Rafał Bator

Zaoczne Studium Doktoranckie IBS PAN

1. Wstęp

Lata osiemdziesiąte i początek lat dziewięćdziesiątych to okres rozwoju i dominacji na rynku tendencji do restrukturyzacji. Polegała ona przede wszystkim na minimalizacji kosztów, a tym samym na zwiększeniu efektywności pracy. Restrukturyzacji podlegały właściwe dane organizacji procesy biznesowe. Minimalne koszty i zestandaryzowane procesy wewnątrz organizacji stały się synonimem właściwego działającego przedsiębiorstwa. Ten grunt umożliwił, a jednocześnie wspierał rozwój systemów ERP (MRP/MRP II) – wdrożenia systemów finansowo-księgowych, produkcyjnych i logistycznych. Osiągnięcie powyższych celów nie rozwiązało jednak podstawowego problemu wszystkich przedsiębiorstw – osiągnięcia przewagi konkurencyjnej. Okazało się, że także pozostali konkurencji z branży dokonali restrukturyzacji i wdrożyli systemy ERP. Podstawowym zadaniem stało się poszerzenie bazy klientów. Nadszedł czas powrotu „do korzeni”, czyli koncentracja na obsłudze klienta, poznaniu jego potrzeb, pragnień, przyzwyczajęń. Pojawiły się nowe miary oceny działalności przedsiębiorstw – oprócz tradycyjnych finansowych – miary jakościowe: poziom satysfakcji klienta, ocena zadowolenia z procesu sprzedaży, produktu i obsługi posprzedażowej. Równocześnie konsumenci także zaczęli zwracać uwagę na parametry jakościowe. Zaczęli żądać lepszej obsługi, szybszego dostępu do informacji o ofercie, skrócenia czasu oczekiwania na produkt. Dodatkowym elementem stało się zindywidualizowanie zamówień, np. wykładzina w tysiącu kolorów, garnitur w kilkunastu odcieniach i kombinacjach, indywidualna oferta produktów bankowych czy ubezpieczeniowych, itp. Przed przedsiębiorstwami stanęły dwa zadania: pozyskanie danych dotyczących klienta (rejestracja, przetwarzanie i powszechne udostępnienie w nich działaniach na kliencie. Nowym pojęciem na rynku stało się

CRM – Customer Relationship Management (pol. Zarządzanie kontaktami z klientem). CRM nie jest pojęciem informatycznym – zostało ono na potrzeby określenia systemów zapożyczone z języka zarządzania. CRM nie jest systemem informatycznym, CRM jest strategią działania przedsiębiorstwa polegającą na budowaniu długoterminowych (opłacalnych) relacji z klientem. Oznacza poznanie potrzeb klienta i ich odpowiednie zaspokojenie. Oczywiście strategia CRM nie byłaby tak sprawnie wdrożona bez systemów klasy CRM. Koncepcja CRM zrodziła się w Stanach Zjednoczonych, gdzie zauważono, że wiele informacji o klientach często trudnych do wyrażenia liczbami, nie jest gromadzonych i przetwarzanych przez przedsiębiorstwa. Dopóki znajdowały się one poza obiegiem informatycznym nie były wykorzystywane. Często po prostu ginęły. Tak powstały oprogramowania CRM, które umożliwiają rejestrację i przetwarzanie wszelkich informacji o kliencie. Zaawansowany system CRM ma na celu identyfikowanie nabywców oraz utrzymywanie bliskich kontaktów z nimi. Istotnym elementem jest to, że nie tylko pomaga ustalić nowego odbiorcę, ale przede wszystkim za pomocą różnorodnych narzędzi informatycznych przekazuje „historię” naszego obecnego klienta. Narzędzia te pozwalają odpowiedzieć na wiele istotnych pytań, m.in. kiedy korzystał z naszych usług, czy był z nich zadowolony, kiedy dokonał płatności za usługi, czy korzystał z naszego serwisu itp.

2. System CRM – zakres funkcjonalny

Brak standardów w zakresie systemów CRM jest istotnym problemem dla osób podejmujących decyzję o wyborze systemu informatycznego dla przedsiębiorstwa. Dotychczas funkcjonujące – w zakresie systemów informatycznych – pojęcia typu MRP, MRP II, ERP niosą za sobą dość ściśle zdefiniowaną funkcjonalność. Właściwe określenie, że system jest klasy MRP II umożliwia obu stronom uczestniczącym w wyborze systemu komunikować się zwięźle określonymi terminami. Systemy CRM nie doczekały się jeszcze takich standardów. Można jednak stwierdzić, że do klasy CRM możemy zaliczyć system zawierający większość z wymienionych poniżej modułów:

- Sprzedaż – zintegrowane zarządzanie kontaktami z klientem (profile klientów, struktura klientów instytucjonalnych, historia kontaktów sprzedażowych obejmująca kontakty wszystkimi kanałami, historia kontaktów serwisowych)
- Zarządzanie sprzedażą – analiza cyklu sprzedaży, prognozowanie sprzedaży, monitorowanie statusu klienta, jego profilu i przydziału do

- segmentu, analiza potencjału sprzedaży, określenie właściwej dla firmy metodologii i przebiegu sprzedaży, analiza kosztów związanych z klientem i poszczególnymi sprzedażami
- Marketing – zarządzanie kampanią marketingową, jednolita baza danych produktów danego przedsiębiorstwa (tzw. encyklopedia marketingowa), konfigurator produktu (zasady konfiguracji, elementy składowe produktu finalnego), cenniki, oferty, generator celowych list adresowych (przy integracji z call center – generator list numerów telefonicznych), analiza efektywności kampanii marketingowych
- Obsługa zgłoszeń handlowych – przyjmowanie i dystrybucja w obrębie struktur sprzedażowych informacji o klientach zgłaszających zainteresowanie ofertą, przydział osoby odpowiedzialnej za zgłoszenie i analiza procesu realizacji zgłoszenia zgodnie z właściwym dla danego przedsiębiorstwa cyklem sprzedaży
- Obsługa zgłoszeń serwisowych – przyjmowanie i dystrybucja w obrębie struktur serwisowych zgłoszeń serwisowych wraz z historią produktu, jego sprzedaży i serwisu
- Zarządzanie czasem służb sprzedażowych i serwisowych – kalendarz pracy służb sprzedażowych i serwisowych, analiza czasu pracy, przydzielania zadań do realizacji dla sprzedaży i serwisu
- Serwis i wsparcie klienta po sprzedaży – przydzielanie i śledzenie zadań, zarządzanie problemami w ramach zgłoszenia serwisowego, a także zapobieganie zgłoszeniom poprzez analizę dotychczasowych zgłoszeń powiązanych z bazą produktów sprzedanych, obsługa gwarancyjna
- Telemarketing – układanie list telefonicznych według definicji grup docelowych, automatyczne wybieranie numeru, generowanie szans sprzedażowych (ang. *sales opportunity*), zbieranie zamówień
- Zarządzanie korespondencją – mailing, e-mail, faxy, rejestracja i udostępnianie wszystkich dokumentów związanych z klientem i konkretną sprzedażą

Funkcjonowanie systemów CRM w przedsiębiorstwie, które z reguły posiada już pewne systemy informatyczne stawia tym systemom dodatkowe wymagania w postaci integracji z systemami ERP – integracji z księgowością (zarządzanie kosztami), produkcją (zarządzenie zgłoszeniami handlowymi), dystrybucją (zarządzanie realizacją zamówień). Do właściwego funkcjonowania systemu CRM niezbędne są powszechne i łatwo dostępne narzędzia umożliwiające raportowanie. W tym celu szeroko wykorzystywana

jest funkcja raportowania bazująca na OLAP. Kolejną funkcjonalnością systemów CRM – coraz częściej wykorzystywaną dzisiaj – jest integracja z call center i e-commerce.

3. Zastosowania CRM

Rozwiązania CRM coraz częściej wykorzystywane są przez banki, towarzystwa emerytalne i ubezpieczeniowe, sektor FMCG, przemysł farmaceutyczny, branże informatyczną oraz instytucje publiczne – szpitale, uniwersytety, urzędy. Wykorzystywanie systemów może wskazywać, że nie sprzedawany produkt ma tu decydujące znaczenie przy określeniu czy w danym przedsiębiorstwie powinno się zastosować system CRM. Podstawowe znaczenie ma tu metodologia sprzedaży. Podstawowymi jej elementami są:

- Cykl życia produktu i tempo rotacji
- Kanały dystrybucji produktu – sprzedaż bezpośrednia czy sprzedaż w kanale pośrednim (kombinacje kanału tym bardziej skłaniają do wykorzystania systemu CRM)
- Typ odbiorcy – indywidualny czy instytucjonalny
- Długość cyklu sprzedaży
- Techniczne zaawansowanie produktu
- Obsługa serwisowa

Powyższa lista elementów jest przedmiotem szczegółowej analizy procesów biznesowych, która jest wykonywana przed wdrożeniem systemu CRM. Jednak podstawowa wydaje się decyzja: czy system CRM jest niezbędny organizacji? Ogólnie można przyjąć, że odpowiedzi na przedstawione wyżej elementy metodologii sprzedaży dla firm wymagających zastosowanie systemów CRM są następujące:

- Odbiorca instytucjonalny – szerokie grono decydentów u klienta, szerokie grono osób zaangażowanych w trakcie cyklu sprzedażowego zarówno ze strony sprzedającego jak i kupującego
- Długi cykl życia produktu
- Długi cykl sprzedaży wymagający podjęcia wielu działań (zarówno cykle zestandaryzowane jak i indywidualne)
- Wysokie zaawansowanie produktu – konfigurator produktu będący elementem systemu zapobiega błędom w rejestracji zamówienia

Ważnym elementem jest także obsługa serwisowa, której niezbędnym elementem jest posiadanie pełnych danych o sprzedaży. Jest to zagadnienie na tyle istotne, że coraz częściej systemami CRM zainteresowane są firmy, których podstawową działalnością jest serwis.

4. Korzyści z wdrożenia CRM

Zgodnie z prezentowanymi powyżej przyczynami powstania i rozwoju systemów CRM powinny one prowadzić do osiągnięcia następujących korzyści:

- większa satysfakcja klienta
- lepsza efektywność akcji marketingowych, umożliwiająca ich koncentrację na docelowych klientach
- możliwość wzrostu sprzedaży poprzez skrócenie czasu dotarcia towarów i usług do klienta
- automatyzacja pracy minimalizująca biurokrację
- automatyzacja i standaryzacja procesów obsługi klienta.

CRM jako zintegrowany nowoczesny system pomaga organizacjom w rozwiązywaniu podstawowych problemów występujących w działach marketingu, sprzedaży i obsługi, a w szczególności:

- uwalnia handlowców od czasochłonnej pracy papierkowej – mogą oni więcej czasu spędzać na kontaktach z klientami, dzięki czemu rośnie jakość obsługi i wielkość sprzedaży,
- likwiduje dublowanie się informacji w różnych systemach informatycznych w jednym przedsiębiorstwie,
- pozwala na wzrost lojalności klientów dzięki zapewnieniu odpowiedniej jakości usług i rozpoznawaniu ich indywidualnych potrzeb;
- pomaga we właściwym pozycjonowaniu klientów, adresowaniu do nich odpowiednich akcji marketingowych i typów produktów;
- zapewnia natychmiastowy przegląd sytuacji na rynku, np. gdy firmą ma sieć przedstawicieli handlowych rozproszonych po kraju, to mają oni możliwość codziennego uzyskiwania zdefiniowanych przez centralę informacji (np. o cenach własnych i konkurencji w całej sieci handlowej, o prowadzonych akcjach promocyjnych itp.),
- umożliwia dostęp do standaryzowanych ofert wszystkim handlowcom i partnerom handlowym;
- pozwala uniezależnić się firmie od pojedynczych handlowców i ich wiedzy, daje możliwość szybkiego wdrażania nowych pracowników;
- doprowadza do zwiększenia kontroli nad przedstawicielami handlowymi i pozwala na właściwą ocenę efektywności ich pracy;
- daje możliwość budowania na bazie zebranych wcześniej informacji dowolnych jednolitych raportów i zestawień.

5. ERP kontra CRM

Jakie znacznie dla działalności przedsiębiorstwa mają poszczególne systemy informatyczne? System ERP można określić podstawą informatycznych systemów zarządzania organizacji. Jego zastosowanie jednak ukierunkowane jest na optymalizację wykorzystania zasobów, redukcję kosztów i udoskonalenie podstawowych procesów biznesowych. System CRM powinien umożliwiać organizacji poszukiwanie zupełnie nowych możliwości zwiększenia przychodów. Tak jak system ERP „koncentruje się” na wnętrzu organizacji, tak system CRM poszukuje możliwości zewnętrznych. System ERP powoli staje się dla organizacji produktem przeszłości – użytecznym, lecz już maksymalnie wykorzystanym. To dopiero system CRM powinien umożliwić rozwój organizacji poprzez poznanie klienta, jego potrzeb, sprawne odpowiedzenie na te potrzeby i sprzedaż zakończoną sukcesem. Tak więc najbliższy czas to okres królowania systemów CRM – systemów przyszłości!

Literatura

- [1] Adamczyk, M. (1999) Następca ERP, *PC Kurier*, 23/99.
- [2] Bator, R. (2000) E-sukces w kontaktach business-to-business. *Modern Marketing* 2/2000.
- [3] Dymek, G. (1999) Jak wybrać aplikację CRM?, *PC Kurier*, 26/99.
- [4] Frączek, K. (1999), Komu potrzebny jest CRM?, *Teleinfo*, 22 listopada 1999.
- [5] Kotowski, M. (1999) Oswoić klienta, *PC Kurier*, 26/99.
- [6] Warwas, M. (2000) CRM – o co tu chodzi?, *Modern Marketing*, 1/2000.

**WYŻSZA SZKOŁA
INFORMATYKI STOSOWANEJ
I ZARZĄDZANIA**

pod auspicjami
Polskiej Akademii Nauk

ZAŁOŻYCIELEM

Wyższej Szkoły Informatyki Stosowanej i Zarządzania

jest

FUNDACJA KRZEWIENIA NAUK SYSTEMOWYCH

powołana z inicjatywy

Prezesa

POLSKIEJ AKADEMII NAUK

FUNDATOREM

Fundacji Krzewienia Nauk Systemowych

jest

POLSKA AKADEMIA NAUK

ORGANEM

sprawującym nadzór jest

MINISTERSTWO EDUKACJI NARODOWEJ

Wyższa Szkoła Informatyki Stosowanej i Zarządzania

prowadzi studia wyższe na kierunkach:

INFORMATYKA

ZARZĄDZANIE I MARKETING

SIEDZIBA

Instytut Badań Systemowych

Polskiej Akademii Nauk

ul. Newelska 6, 01-447 Warszawa

ISBN 83-85847-54-5